

OS SENTIDOS DE COMPETÊNCIA NO TRABALHO: DISCURSO DA MÍDIA E DISCURSO ACADÊMICO*

M. Cecília P. Souza-e-Silva**

RESUMO: Este artigo tem por objetivo tratar da noção de *competência* em discursos prescritivos relacionados ao tema *trabalho*. Tomamos como objeto de estudo os discursos que falam sobre o modo de se *comportar* no trabalho e de *pensar* o trabalho. Considerando as noções de interdiscurso, campo e espaço discursivo (Maingueneau, 1984/2005), nosso objeto de análise é constituído por discursos que não travam entre si um diálogo preestabelecido, mas circulam em uma dada conjuntura que permite a delimitação de determinado campo discursivo. Institui-se, então, um espaço discursivo que abriga ao menos dois posicionamentos: (i) textos constitutivos do posicionamento 1, formado por discursos que circulam na mídia, aqui restritos a exemplares da revista *Você S/A*¹ e (ii) textos prescritivos característicos do posicionamento 2, que pertencem ao domínio dos saberes acadêmicos, neste momento circunscrito a um artigo científico centrado no enfoque ergológico (Schwartz, 1997). Pode-se dizer que no espaço partilhado por esses dois posicionamentos há um embate: enquanto a mídia considera a *competência* como algo já resolvido e, portanto, não problematizável, a reflexão proposta por Schwartz assume uma perspectiva crítica acerca do trabalho em geral e da noção de *competência* em particular. Nesse sentido, a articulação entre as reflexões de Schwartz e o discurso da mídia trouxe à tona uma polêmica não explicitada na revista cuja pretensão de univocidade presume a inexistência de um possível contradiscurso.

PALAVRAS-CHAVE: Prescrição; trabalho; interdiscurso; funcionamento enunciativo; campo e espaço discursivos.

* Parte do item 1 deste artigo encontra-se na revista *Matraga* (Sant'Anna & Souza-e-Silva, 2007), cujo *corpus* é constituído por escritos que circulam em situação de trabalho *stricto sensu*, portanto, *no* trabalho. Aqui nosso foco está centrado nos discursos *sobre* o trabalho.

** Pontifícia Universidade Católica de São Paulo/CNPq.

¹ Chamo a atenção do leitor para a tese de Sturm (mencionada na bibliografia) que analisou 71 exemplares da *Você S/A* com a finalidade de explicitar o funcionamento discursivo da revista, que se desenvolve entre dois modos de se conceber as relações de trabalho: o do

O. INTRODUÇÃO

Discussões envolvendo os temas prescrição e trabalho são frequentes em várias áreas, entre elas, a psicologia e sociologia do trabalho e a ergologia, mas ainda são raros os estudos que abordam a prescrição sob o ponto de vista discursivo.² É esse vazio que estamos começando a preencher (Sant'Anna & Souza-e-Silva, 2007; Sant'Anna, 2007; Souza-e-Silva, 2007),³ com o objetivo de tratar a noção de *competência* em discursos prescritivos relacionados ao tema *trabalho*.

Não vou entrar aqui em questões já amplamente discutidas (Souza-e-Silva, 2004; 2007) sobre a constatação da distância entre trabalho prescrito e realizado feita pela ergonomia da atividade,⁴ pela medicina e psicologia do trabalho e a conseqüente denúncia acerca da inadequação da proposta taylorista,⁵ que estabeleceu, de forma sistemática, a divisão entre quem planeja e quem executa. Importa lembrar, no entanto, que a crítica contundente à racionalização sequencial antecipativa, para falar como Schwartz, acabou por atribuir uma conotação negativa à prescrição, como se contribuir para qualquer sistematização normativa fosse estar aliado à visão taylorista. Conotação relativizada nos estudos mais recentes

capitalismo social e o do capitalismo flexível. O diálogo que estabelecemos neste artigo não é com o capitalismo social, mas com discursos que circulam, preferencialmente, na academia.

² Teses e dissertações defendidas em programas de pós-graduação em Lingüística (LAEL-PUC/SP; IL-UERJ e IEL-Unicamp) vêm se dedicando a esse tema.

³ Sant'Anna, V. (2007) Sentidos do *coletivo*: constituição de subjetividades em documentos institucionais no campo de prescrição do trabalho. Trabalho apresentado no V Congresso Internacional da Abralín, UFMG; Souza-e-Silva, M.C.P (2007) Os sentidos de *trabalho* em textos prescritivos. Trabalho apresentado no V Congresso Internacional da Abralín, UFMG.

⁴ Entende-se por Ergonomia da Atividade um conjunto de conhecimentos sobre o ser humano no trabalho e uma prática de intervenção voltada para o estudo de situações singulares e socialmente situadas com o objetivo de compreender o trabalho para transformá-lo.

⁵ Remeto ao próprio autor Taylor, F. W. (1971). *Princípios de administração científica*. São Paulo: Atlas.

das disciplinas que pensam o trabalho, entre elas a própria ergonomia da atividade, que apontam para o papel decisivo das prescrições sob o ponto de vista da atividade, isto é, o prescrito atua como desencadeador da ação e é também constitutivo da atividade do trabalhador; têm, portanto, um papel importante no trabalho, em todos os níveis, elementares e complexos, técnicos e organizacionais, de execução e de concepção, de produção e de segurança etc. (Leplat, 2004).

No âmbito desse movimento de rediscussão das prescrições, observou-se, ao lado das prescrições *descendentes* – elaboradas pela hierarquia, pela estrutura organizacional com a finalidade de descrever, codificar, regulamentar a atividade de trabalho e materializadas, em geral, sob a forma escrita –, a importância das prescrições *ascendentes*, oriundas das situações de trabalho, que podem decorrer ou da *matéria*, ou do *coletivo*, ou do próprio *trabalhador* (Boutet, 1993; Daniellou, 2002).⁶ Tais prescrições, embora muito importantes, não serão objeto deste artigo. Nossa preocupação está voltada para outros tipos de prescrito mais sutis porque falam não sobre o modo de se *fazer* um trabalho e sim sobre o modo de se *pensar* e se *comportar* no trabalho.

Enfocar a prescrição como construção de discursividades implica partir de dois princípios: (i) da inseparabilidade do texto e do quadro sócio-histórico de sua produção/circulação; (ii) da primazia do interdiscurso sobre o discurso, segundo o qual a unidade de análise pertinente não é o discurso, mas um espaço de troca entre vários discursos em uma relação que se inicia no momento mesmo da gênese desses discursos (Maingueneau, 1984/2005).

Considerando as prescrições sobre o modo de se *comportar* no trabalho e de *pensar* o trabalho e os princípios propostos por Maingueneau, tomamos como referência discursos prescritivos que não travam entre si um diálogo preestabelecido, mas circulam em

⁶ O artigo de Daniellou constitui um *inventário* do que vem sendo dito sobre prescrição na área.

uma dada conjuntura, que permite a delimitação daquilo que denominamos campo discursivo da prescrição para/no/sobre o trabalho. Esse campo institui um espaço discursivo que abriga ao menos dois posicionamentos: (i) textos prescritivos constitutivos do que estamos designando por posicionamento 1, formado por discursos que estão no mundo, que circulam na mídia e que interferem no modo de apreensão do que seja o trabalho na sociedade, aqui restritos à revista *Você S/A* (2006), publicação especializada em emprego e empregabilidade, que vem sendo distribuída há oito anos pela Editora Abril;⁷ (ii) textos prescritivos característicos do posicionamento 2, que pertencem ao domínio dos saberes acadêmicos instituídos, isto é, dos conceitos, neste momento circunscrito a noções que circulam no enfoque ergológico, entendido como espaço epistemológico que privilegia a dimensão das relações humanas no trabalho e se propõe a observar os protagonistas do trabalho pelo confronto entre os *valores* que produzem recursos para gerir as variabilidades do meio (Schwartz, 1997).⁸ A possibilidade de conceituar determinados objetos, alvo de discussão, de colocar em circulação determinadas idéias, implica a mobilização do interlocutor no sentido de levá-lo a aceitar determinados parâmetros, de possibilitar-lhe ou não o acesso a certos conhecimentos.

Lembramos que a delimitação do campo e do espaço discursivo constitui opção do analista, portanto, o espaço que associa a revista *Você S/A* e o artigo de Schwartz (1998), ancorado na abordagem ergológica, não foi dado previamente, mas resultou de opção metodológica: “(...) outros espaços discursivos podem vir a ser delimitados: os *corpora* que, em um momento dado são objetos de análise (...) não podem ter a pretensão de resultar de uma tomada de posse metódica de um espaço claramente balizado” (Maingueneau, 1984/

⁷ Outras revistas como *Gestão*, programas de tv, como o *Aprendiz*, sites da internet também ditam regras de bom comportamento no trabalho.

⁸ Para Schwartz (1997, p. 323), o enfoque ergológico implica (i) uma disciplina, (ii) um espaço epistemológico, (iii) um pensamento de historicidade, (iv) uma ética e uma política e (v) uma combinação de diferentes sinergias e produção dos saberes.

2005, p. 29 e 37).⁹ Uma primeira incursão pelo *corpus* permite levantar a hipótese de que no espaço discursivo que permeia os dois posicionamentos existe uma divergência em relação ao sentido atribuído à *competência*. A importância de se pensar sobre essa noção decorre da conjuntura atual ligada às novas racionalizações da produção e ao desafio vivido pelos diferentes setores confrontados a reorganizações estruturais, organizacionais e técnicas.

1. FAÇA MAIS E MELHOR (...) ELA NUNCA SE ACOMODOU (VOCÊ S/A, AGO. 2006)

O caráter injuntivo da prescrição está presente nessa frase e em várias recomendações da revista *VOCÊ S/A – corpus* referente ao **posicionamento 1** – cuja pretensão é a de que o executivo seja bem-sucedido não só no trabalho, mas também em todas as suas atividades. Um bom profissional deve ter boa saúde física e mental, ser bem informado, aplicar bem o seu dinheiro, ter *status* (*se você quer ser o presidente, veja quais são os códigos de status no mundo corporativo*), ter tempo disponível para a família e os amigos, fazer esporte, estar atento aos novos termos do vocabulário corporativo, ser um líder, enfim, estar sempre em evolução. Publicações como essa, que dizem como se comportar no chamado mundo do trabalho, vêm tendo uma aceitação muito grande:

VOCÊ S/A é a terceira revista mais lida pelos presidentes de empresas no Brasil. (...) Nossa meta como revista sempre foi a de falar olho no olho com profissionais de atitude positiva em relação à vida e ao trabalho. Profissionais que já conquistaram muito, mas querem ainda mais. Profissionais com atitude dos worklovers (...). (Editorial, agosto, 2006, p. 9)

Falar olho no olho, conversar, passar dicas, é o modo pelo qual a revista busca atingir o interlocutor, o que se manifesta no título das seções que a compõem: Você bem informado, Você lê, Você em

⁹ Trata-se de uma das possibilidades de se estudar esses dois tipos de discursos prescritivos.

equilíbrio, Você em evolução etc. Teceremos nossos comentários sobre as matérias disponíveis na seção *Você em evolução* (agosto e dezembro de 2006), referentes a pessoas que alcançaram mudanças importantes no seu trabalho, e, por isso, têm uma mensagem a passar ao público leitor. A idéia de competência – freqüentemente não lexicalizada –, mas implícita nos vários textos¹⁰ – como a capacidade de se adaptar rapidamente a novas exigências, marca dos novos tempos no trabalho, é recorrente. Estabelece-se uma relação entre homens e mulheres apresentados como destemidos, instituídos pela revista como enunciadores, e os leitores, isto é, os co-enunciadores, interpelados a se identificar com tais modelos. As marcas do posicionamento desse enunciador manifestam-se por meio de itens lexicais como rapidez, velocidade, dinamismo, hábito, sucesso, fracasso, autonomia, que perpassam pelos relatos, conselhos, dicas, partes de um conjunto de traços de didaticidade (Moirand & Brasquet-Loubeyr, 1994), voltados para expor, de modo pedagógico, as demandas do mercado de trabalho, o que deve ou não ser feito e os riscos de não se seguirem as recomendações dadas. No caso da mídia, a presença de tais traços aponta para uma estratégia de fazer a ordem da informação – objetivo primeiro e declarado – resvalar para a ordem da transmissão de saberes.

São várias as marcas lingüísticas que identificam traços de didaticidade, entre elas a exemplificação, a explicação, a enumeração, a citação de especialista, as perguntas retóricas, as situações apresentadas em forma de entrevista, o uso de generalizações, as formas impessoais. Trata-se, então, de uma interpenetração de conhecimentos: como se dá a passagem entre *quem sabe* (o enunciador instituído pela revista) e o interlocutor; o que se quer fazer compreender para além da informação? Vejamos o que dizem alguns exemplos.

FAÇA AS MALAS. COMO FAZER A MUDANÇA DAR CERTO: (...) Uma das vantagens geralmente associadas à mudança de cidade é o fato de você

¹⁰ “(...) não é tanto a palavra que importa, mas o modo como é explorada” (Maingueneau, 1987/1989, p. 124).

Filol. lingüíst. port., n. 9, p. 387-405, 2007.

sair da zona de conforto. “As pessoas crescem mais rápido quando isso acontece”, diz o headhunter Rodrigo Araújo, sócio da Korn/Ferry uma das maiores empresas de seleção de executivos do mundo. Nesse processo, uma das principais competências que o profissional desenvolve é a habilidade de lidar com culturas diferentes. “Ele se torna mais flexível e versátil, qualidades bastante valorizadas no mercado”, afirma o consultor Daniel Cunha, da Michael Page, empresa de recrutamento de executivos para média e alta gerência de executivos, em São Paulo. Outro ponto forte é o crescimento da rede de contatos e, dependendo do destino, a chance de se destacar mais facilmente (...). (dez., 2006, p. 75)

A palavra de especialistas e os depoimentos de profissionais sobre novas tendências na avaliação do que seria um profissional competente didatizam os sentidos em circulação sobre um determinado modo de agir: *sair da zona de conforto*, vencer a resistência, aprender e adaptar-se rapidamente a situações novas, tornar-se mais flexível e versátil, ter iniciativa, usar o tempo livre para vencer desafios no trabalho. Essas características, expressas sob a forma de modalidades injuntivas, constituem um trabalhador interpelado a tomar em suas mãos o seu destino e o da instituição, *faça as malas, faça mais e melhor*. Busca-se garantir a adesão a determinados comportamentos: “*As pessoas crescem mais rápido quando isso [sair da zona de conforto] acontece*”.

FAÇA MAIS E MELHOR. (...) ELA NUNCA SE ACOMODOU. A carreira da mineira Ana Pereira de Souza Bardou Bento, de 47 anos, estava na zona de conforto. Ela era coordenadora pedagógica da 5a. à 8a. série, na Secretaria Estadual de Educação de Rondônia, quando surgiu a indicação para trabalhar na Escola Estadual de Ensino Fundamental e Médio Marechal Rondon em Vilhena (RO), onde mora, como orientadora de duas crianças cegas e duas com baixa visão. Ana nunca havia ensinado crianças com deficiência visual e não queria encarar a mudança profissional. “No primeiro dia, tive vontade de sair correndo.” A diferença entre Ana e muitos outros profissionais que fracassam é que ela venceu a resistência e resolveu que faria aquilo ali dar certo. Deu. Em uma semana ela aprendeu braille, para alfabetizar uma das garotas cegas (...). (ago/2006, p. 42)

FAÇA MAIS E MELHOR. (...) ELA DECIDIU ENSINAR O QUE NEM ELA SABIA. A capixaba Andrea Cristina Almeida, de 29 anos, é descendente de índios. Mas, assim como seus alunos na Escola Municipal Pluridocente

Índígena Pau-Brasil, na zona rural de Aracruz (ES), pouco conhecia sobre a história de sua família (...). A iniciativa partiu de Andrea, que se viu diante do desafio de ensinar algo que ela mesma não sabia [a cultura indígena]. A saída foi usar o único tempo livre que tinha, nos fins de semana, para correr atrás de relatos históricos e procurar os mais antigos moradores da aldeia que pudessem resgatar a memória de seu povo. “As crianças hoje compreendem quem são”, diz Andrea (...). (ago/2006, p. 40)

A revista, ao reforçar as expectativas do mercado nas novas relações de trabalho, marca uma característica dos meios de comunicação de não serem apenas transmissores de informação, mas também fomentadores de crenças, culturas e valores: prescrevem-se comportamentos e tenta-se, por meio da busca da adesão das pessoas, dar sentido de participação à sua subordinação. Se o que importa é o coeficiente pessoal de engajamento, desqualifica-se o antigo papel do coletivo, visto como resistente a mudanças (De La Vega, 2005). O trabalhador não é definido como membro de uma classe, ainda que alcance sucesso nas suas ações individuais. É a chance de se destacar mais facilmente que a revista coloca em cena. As pessoas que fazem algo mais do que aquilo que seria esperado delas são recompensadas: “Premiamos pessoas que, em vez de ficar se lamentando, confiam na sua capacidade de transformação. E mostram que, mesmo em condições de trabalho extremamente difíceis, você pode se superar, porque é isso que faz um bom profissional”, afirma Claudia Costin, vice-presidente da Fundação Victor Civita (*Você S/A*, ago., 2006, p. 40).

É bastante sintomático que, nos números mais recentes, os depoimentos trazidos pela revista incluam profissionais da educação. As histórias de sucesso, como mostra o excerto a seguir, divulgam conceitos de individualismo, dinamismo, coragem, iniciativa, afastadas de idéias de coletivo. Considera-se o conhecimento desenvolvido na escola nos mesmos moldes do empresarial, isto é, passageiro, está sempre em mudança, serve para resolver problemas pontuais.

A diferença entre Ana e muitos outros profissionais que fracassam é que ela venceu a resistência e resolveu que faria aquilo ali dar certo. Deu. Em

Filol. lingüíst. port., n. 9, p. 387-405, 2007.

uma semana ela aprendeu braile, para alfabetizar uma das garotas cegas (...). (ago. 2006, p. 42).

Além dos relatos de profissionais e especialistas, há na revista uma grande quantidade de dicas, em vários formatos e dedicadas à circulação de temas muito diferentes, tais como saúde, amizade, finanças, carreira, etiqueta. O fragmento selecionado a seguir foi retirado de uma matéria que transformou uma entrevista realizada com o advogado Horácio Falcão, especialista em negociação, em um roteiro composto por 12 itens (selecioneamos aqui o segundo) que preconizam procedimentos a serem seguidos de modo a garantir o êxito na negociação. Trata-se de um processo de didatização que visa a provocar a adesão mais imediata desse tipo de público: uma lista é sempre um elemento facilitador, tanto do ponto de vista da compreensão quanto da memória.

O carioca Horácio Falcão ensina executivos do mundo todo a negociar. Confira suas dicas para você se dar bem em qualquer situação. (...) A partir da entrevista [feita a distância], definimos um roteiro com 12 tópicos, para que você se torne um craque em negociação. Confira. (dez. 2006, p. 84)

SEJA PROATIVO: Inicialmente, sua estratégia deve ser proativa. Todas as negociações gozam de uma anatomia comum. Em qualquer condição, o melhor passo inicial é enviar uma mensagem clara, simples e positiva. Fazendo isso, você tem grandes chances de assumir, logo no início, o papel de líder e tem mais chances de que os outros negociadores sigam as suas idéias. Sem a resistência de seus interlocutores, você evita o desperdício de recursos como tempo e dinheiro. (dez. 2006, p. 85)

A dica, nesse caso, não é uma injunção a fazer emitida pela hierarquia responsável pelo trabalho, as chamadas prescrições descendentes, mas adquire caráter de autoridade a partir do momento em que o leitor da revista se coloca na posição de um profissional que busca receber aqueles conselhos. As prescrições descendentes que falam sobre o que *fazer* no trabalho não são suficientes para compreender os sentidos de trabalho. A revista atribui-se e constitui também esse espaço gerador de normas, procedimentos, a se-

rem seguidos em busca do sucesso. Ao enunciar os conselhos na forma de generalizações, por meio do presente não dêitico, a fonte da fala citada não é o indivíduo, mas uma classe de enunciadores – *Todas as negociações gozam de uma anatomia comum; Em qualquer condição, o melhor passo inicial é enviar uma mensagem clara, simples e positiva* – e o co-enunciador, interpelado como *você* genérico, não indica um leitor específico, mas um conjunto de leitores privilegiados – *Fazendo isso, você tem grandes chances de assumir; você evita o desperdício de recursos como tempo e dinheiro*. Esse sistema enunciativo, estruturado em co-enunciadores genéricos e presente não dêitico, tem como resultado um disfarce da injunção.

Assim vai sendo construído implicitamente o sentido de ser competente: é ser ambicioso, ousado, rápido, competitivo, ávido por promoções. Cada vez mais os indivíduos precisam mostrar seu valor, sua capacidade em continuar a ocupar o cargo em que se encontram ou em ascender a um posto mais alto. Atribui-se a qualquer situação vivida e a qualquer pessoa que dela participe os contornos prescritos para a ação, não há distância entre o que se aconselha e o que se executa, apaga-se o investimento do trabalhador na sua atividade e ignora-se a variabilidade do meio. Esse apagamento deixa um vazio, um não-dito, um espaço a ser preenchido. O não-dito indica que o sentido pode ser outro. É o Outro que faz sistematicamente falta a um discurso; é aquela parte do sentido que foi necessário que o discurso sacrificasse para constituir sua identidade. E este Outro circula alhures, por exemplo, nas disciplinas que pensam o trabalho. Estamos, então, no âmbito dos discursos que constituem o posicionamento 2, isto é, o dos saberes acadêmicos, centrado, agora, nas reflexões de Schwartz, algumas delas retomadas aqui não via análise da materialidade lingüística, como o fizemos com a revista *Você S/A*, mas por meio de comentários que recuperam pesquisas desenvolvidas por nosso grupo Atelier Linguagem e Trabalho.

2. OS INGREDIENTES DA COMPETÊNCIA: UM EXERCÍCIO NECESSÁRIO PARA UMA QUESTÃO INSOLÚVEL

Esta afirmação paradoxal, que dá início ao presente tópico e constitui título do artigo de Schwartz (1998¹¹) – *corpus* referente ao **posicionamento 2** – explicita a complexidade em se propor um processo de computar/avaliar a competência. Embora reconheça a necessidade de guias de ação nesse domínio, o autor, filósofo e ergologista reconhece também os limites aí envolvidos, incompatíveis com a variabilidade de elementos que toda atividade de trabalho articula. Variabilidade a ser hierarquizada e ajustada na relação entre pessoas e objetivos. A ergologia pensa a competência como comportando ao menos três polaridades ou ingredientes diferentes: o grau de apropriação de saberes conceitualizáveis, o grau de apropriação das dimensões históricas, singulares e coletivas de cada situação de trabalho e o debate de valores a que se vê convocado todo indivíduo em um meio de trabalho particular. Entender esses ingredientes é o primeiro passo para se depreender o sentido de competência segundo o enfoque ergológico.

O *primeiro ingrediente* contempla o pólo de categorização das situações, a capacidade em conceituar/codificar em conformidade com determinadas normas. Essa referência à prática científica indica que todo processo ergológico deve tentar antecipar suas seqüências e neutralizar, até certo ponto, a dimensão conjuntural da situação de trabalho, isto é, o aqui e agora mediado por indivíduos singulares com objetos e ambientes particulares. Estamos na esfera das chamadas normas antecedentes, na esfera da concepção como oposta à execução. Essas normas, de estatutos diferentes, implicam vários níveis de codificação, dependendo do tipo de atividade, dos níveis hierárquicos ou funcionais: uma advogada precisa conhecer o regulamento jurídico na atuação em um processo de adoção de crianças (Peters, 2006), as enfermeiras de um ambulatório precisam conhecer as normas de segurança de reencapamento de

¹¹ Retomo aqui partes desse artigo.

agulhas (Oliveira, 2007).¹² Para cada tipo de situação, é possível fazer uma lista das condições necessárias para o exercício das diferentes atividades profissionais. Trata-se de um misto heterogêneo de *saber geral*, de elementos transformados em patrimônio, anteriormente armazenados e normalizados a partir da experiência do coletivo. Esse ingrediente é necessário e serve inclusive como identificação de um grupo: as secretárias de uma instituição de ensino superior privado, na ausência de um prescrito, elaboraram um documento no qual explicitavam suas funções, como um modo de legitimação e reconhecimento de sua atividade (Duque, 2006).¹³

A falta de tal ingrediente, o chamado déficit de prescrição, isto é, a não-explicação ao trabalhador das regras para desenvolver a atividade é comum nas atividades de serviço em geral e pode causar disfuncionamentos na situação de trabalho. Citemos, como exemplo, o manual de uma empresa de hotelaria que instrui os funcionários a usar o bom senso quando o hóspede fizer reclamações. A norma, em casos como esse, restringe-se ao objetivo a alcançar – satisfação completa do cliente – sem nada dizer sobre os meios para alcançá-lo (Borim, 2006). A invenção dos meios para atingir o objetivo está centrada totalmente sobre o trabalhador, sem que ele possa recorrer a regras conhecidas para construir tais meios.

Enquanto a relação do sujeito com o primeiro ingrediente exige não só um afastamento sobre seus pontos de vista, mas também um aprendizado progressivo para apreender a generalidade do conceito e das normas, o segundo ingrediente situa-se em um pólo oposto: o da execução. Refere-se ao grau de apropriação das dimensões históricas, singulares e microcoletivas de cada situação de trabalho e incide sobre aquilo que cada um considera como *meio próprio de trabalho*, as inovações, as mudanças a partir da experiência. O histórico infiltra-se no vivido, na norma, no prescrito, na di-

¹² Dissertação de Mestrado em andamento no LAEL/PUC-SP, *Estudo da eficiência da sinalização de segurança do trabalho*.

¹³ Tese de Doutorado em andamento no LAEL/PUC-SP, *A atividade da secretária: gerenciando linguagem e trabalho*.

menção conceitual. Essa ressingularização em relação às normas marca a atividade.

Em toda situação de trabalho, há sempre uma combinação parcialmente inédita entre as normas antecedentes (todas aquelas prescritas pela hierarquia: manuais, instruções técnicas etc.), os materiais, os objetos técnicos (o cimento cirúrgico para o dentista (Otranto, 2006); o data-show para conferencistas e professores etc.) e os saberes acumulados pelo indivíduo e pelo microcoletivo, cada qual com sua história. Esse segundo ingrediente, constituído pelos saberes práticos, carrega consigo regras implícitas, conhecimentos subjacentes às escolhas. A título de exemplo, pode-se dizer que o chefe administrativo de um hospital universitário é competente quando, em decorrência de saberes acumulados em sua prática, decide prorrogar alguns contratos temporários de determinados funcionários, prevendo que, sem esse ajustamento, o setor não teria condições de suprir as tarefas burocráticas (França, 2007).

Trata-se de uma forma de competência aderente à ação, facilmente acessível, dificilmente verbalizável, particularizada pelos hábitos coletivos de gerenciamento de imprevistos. Por suas características, esse ingrediente traz problemas referentes à duração, porque o histórico e a experiência só se incorporam com o tempo; traz problemas também quanto à formação, porque esse ingrediente implica formação na prática, ao contrário da habilitação profissional clássica e, finalmente, traz, ainda, uma maior complexidade na avaliação, considerando-se as especificidades de cada pessoa e a variabilidade concreta de cada situação de trabalho, sempre conectada às políticas econômicas e às reconfigurações das relações de poder. A dimensão dessa competência mostra a relatividade das “entrevistas de admissão a emprego” que não levam em conta as inovações advindas da experiência.

É possível vislumbrar a dificuldade para definir e medir as competências dos dois primeiros ingredientes, seu grau de apropriação pelos indivíduos, uma vez que os critérios se opõem: concepção x experiência. O encontro entre eles sempre dá origem a

uma situação nova que produz e reproduz história incessantemente. Entramos no âmbito do terceiro ingrediente da competência,¹⁴ que pode ser entendido como a capacidade e a propensão para se estabelecer uma dialética, uma consonância entre os dois primeiros pólos. Toda atividade de trabalho comporta gestões complexas por parte de cada indivíduo, todo ser humano se vê confrontado a um *debate de valores* em um meio de trabalho particular: escolha entre obrigações diferentes e às vezes contraditórias, gestão de imprevistos, gestão de relações sociais, gestão de *si*, um *si* que faz experiência de si próprio, principalmente, por meio da experiência laboriosa. Esse pólo implica uma escolha pertinente de ação diante de situações particulares e inéditas, a partir de normas controláveis e programáveis. É aquilo que o autor chama as *dramáticas de uso de si*.

Atualmente, o setor de serviços é o que mais requer esse terceiro ingrediente, principalmente nas relações face a face entre usuário-cliente x agente, geralmente representante de uma organização. O agente encontra-se, quase sempre, em situações que exigem ajustamentos contínuos entre a configuração genérica e a variabilidade e instabilidade de cada situação circunstanciada e inédita. Agentes de companhia aérea são competentes em uma situação de *overbooking*, quando, tendo, de um lado, o manual de procedimentos a ser aplicado para limitar ao máximo a desclassificação – isto é, evitar que os passageiros viajem em classe inferior àquela pela qual pagaram ou sejam obrigados a viajar em outro voo – procedem a uma série de renormalizações. Tais renormalizações implicam administrar os recursos disponíveis para diferentes ações: executar a norma de desclassificação (conhecimento técnico de diretrizes), gerenciar as relações sociais próprias do meio (agente/passageiro, agente/agente, agente/empresa etc.) e as variabilidades e imprevistos (reações dos passageiros, cada um com sua singularidade, suas exigências, recusas, aceitações). A posição em que se encontra o

¹⁴ O autor refere-se, ainda, a três outros ingredientes, objetos de um próximo artigo. Embora importantes, retomam, de algum modo, os já mencionados.

agente exige um ajustamento que respeite os limites dos regulamentos, dos *produtos* disponíveis que ele deve dominar bem (primeiro ingrediente), a fim de restringir ao mínimo seu direito ao erro; exige, ainda, uma preocupação em evitar conflito com os clientes em uma situação já muito tensa (Corbett, 2000).

Nessa circunstância, agentes com o mesmo tipo de contrato de trabalho e as mesmas normas atuam diferentemente tendo em vista as relações humanas estabelecidas, os fatos a serem entendidos, as imersões diferentes na própria história as quais suscitam e requerem por parte dos protagonistas *usos de si* em parte comuns, em parte diferentes. A diversidade na maneira de *se constituírem horizontes de trabalho* procede das histórias, das escolhas, dos valores que leva cada uma das agentes a configurar em parte sua atividade de trabalho.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Nossas análises e comentários mostraram que textos supostamente sem vinculação, quando colocados em uma relação interdiscursiva, podem dar relevo a posicionamentos que instauram um movimento contradiscursivo. O discurso da mídia – posicionamento 1 – e o discurso acadêmico – posicionamento 2 – em princípio, não teriam qualquer relação entre si, no entanto, ambos são contemporâneos, isto é, surgem em uma mesma conjuntura sócio-histórica e coexistem para uma determinada comunidade discursiva, a de todos aqueles que pensam o trabalho a partir do ser humano. Associar tais discursos e convocá-los a dialogar decorreu de uma escolha pessoal, ancorada no princípio segundo o qual o/a pesquisador/a, a partir de um determinado campo discursivo, no caso o do trabalho, estabelece um dado espaço discursivo no qual esses discursos já se encontram em uma relação interdiscursiva (Maingueneau, 1984/2005).

Nesse espaço, tematizamos os sentidos de competência que circulam em dois números da revista *Você S/A* e no artigo de Schwartz (1998). Sabemos que no campo discursivo do trabalho é impossível imaginar a defesa da incompetência, no entanto, quando se trata de competência o discurso da mídia e o acadêmico falam a partir de posicionamentos bem diferentes.

O discurso da revista manifesta um posicionamento segundo o qual a competência pode ser medida em grades codificáveis e homogêneas, que indicam atitudes como flexibilidade, iniciativa, motivação, autonomia, individualismo, imediatismo, liderança etc. Qualquer pessoa, aí incluído o leitor, é igualmente competente para construir sua vida e seu trabalho desde que esteja comprometido com os valores prescritos pela revista. O conjunto de exemplos induz à leitura de sentidos de competência a partir de atitudes assumidas por diferentes profissionais, todos eles com um mesmo perfil, os mesmos traços de atuação no mercado de trabalho: disposição, jovialidade, dinamismo, curiosidade, bom humor, espírito de equipe. São consideradas características ultrapassadas o fato de se conhecer profundamente um assunto, de ter tempo de serviço, de ter qualidades muito definidas e de aprender pela experiência no trabalho. Se os profissionais não são rápidos, não mudam de setor com certa frequência, não são polivalentes, então eles são rígidos e, para esses, considerados como apenas mais ou menos competentes, não há mais lugar no âmbito das novas demandas em um mercado de trabalho altamente competitivo. É sob o peso dessa ameaça que o discurso normativo se manifesta. O caráter prescritivo da necessidade de mudança está presente na revista como um todo – seja nas entrevistas, nos artigos, nos depoimentos – sob a forma de conselhos, mesmo quando o tema não está diretamente ligado ao trabalho, mas à moda, aos esportes. Por todos esses traços de didaticidade e de injunção, já explicitados na análise, o funcionamento discursivo da revista assemelha-se ao de verdadeiros manuais e mesmo de livros de auto-ajuda (Sturm, 2006), impondo modelos de estar no mundo e no trabalho em particular. Trata-se de contro-

lar o indivíduo no trabalho, prescrevendo-se o que pode e o que não pode ser feito.

Já a reflexão proposta por Schwartz – embora seja também prescritiva, na medida em que todo procedimento de conhecimento, aí incluídos os conceitos, constitui uma injunção sobre a forma de pensar – assume uma perspectiva crítica acerca do trabalho em geral e da noção de competência em particular, apresentada pelo autor como competência industriosa. Nessa acepção, está subjacente a idéia de atividade como constitutiva do ser humano e uma concepção de ser humano no trabalho no seu sentido mais genérico e enigmático, capaz de dar conta, ao mesmo tempo, do corpo e do psiquismo, uma alquimia indefinida e particularmente opaca, em que circulam histórias e valores: “o vivente, em sendo vivo, está sendo industrioso” (Schwartz, 1992). A competência industriosa é, então, difícil de ser avaliada considerando-se os ingredientes que a compõem. Há uma heterogeneidade fundamental que implica, de um lado, o grau de apropriação dos saberes conceitualizáveis, saberes mais ou menos codificados cuja aprendizagem supõe disciplina, e, de outro, o grau de apropriação das dimensões históricas, singulares e coletivas de cada situação de trabalho, sempre perpassadas pelo debate de valores a que se vê confrontado todo indivíduo em um meio de trabalho particular (Schwartz, 1998). Essa combinatória que inclui uma dimensão de valor implica que os indivíduos não podem ser todos avaliados nos mesmos moldes, uma vez que não se dispõe de uma escala absoluta de avaliação dos valores. Implica também a valorização do indivíduo e do coletivo na medida em que cada pessoa representa um equilíbrio particular entre diversas competências que se articulam a outros equilíbrios e competências complementares. A noção de competência está, pois, alicerçada em uma concepção de trabalho considerado não uma simples execução de tarefas, mas sim como um lugar de *usos de si*, em que o sujeito em todo o seu ser é convocado a agir, utilizando recursos muito mais vastos do que seu trabalho deixa aparecer.

Concluindo, no espaço interdiscursivo partilhado pelo discurso da mídia e pelo discurso acadêmico há um ponto em comum, isto é, o caráter prescritivo de ambos os documentos, voltados, respectivamente, para o modo de se *comportar* no trabalho e de *pensar* o trabalho, mas, em relação ao sentido de trabalho e, especificamente, ao sentido de *competência*, foco deste artigo, os posicionamentos estão em embate: enquanto a mídia considera a *competência* como algo já resolvido e, portanto, não problematizável, a reflexão proposta por Schwartz faz aflorar a quase impossibilidade de mensurá-la. Nesse sentido, a articulação que propusemos trouxe à tona uma polêmica não explicitada na revista cuja pretensão de univocidade presume a inexistência de um possível contradiscurso.

BIBLIOGRAFIA

- BOUTET, J. (1993) Quelques propriétés des écrits au travail. *Cahiers Langage et Travail*, **6**, p. 21-8.
- BORIM, R. A. (2006) *Ethos empresarial na prescrição do trabalho*: discursos do poder em manuais de integração. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- CORBETT, E. (2000) *Linguagem na atividade de trabalho*: tensão em dia de overbooking. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.
- DANIELLOU, F. (2002) *Le travail des prescriptions*. XXXVème Congrès SELF. Conférence Inaugurale. Disponível em <<http://www.ergonomie-self.org/self2002/daniellou.pdf>>. Acessado em 2 out. 2006.
- DE LA VEGA, X. (2005) De nouveaux dispositifs de pouvoir. Les nouvelles formes de la domination au travail. *Sciences Humaines*, 158, p. 30-3.
- FRANÇA, M. (2007) *Uma comunidade dialógica de pesquisa*: atividade e discurso em guichê hospitalar. São Paulo: Fapesp/Educ.
- LEPLAT, J. (2004) Éléments pour l'étude des documents prescripteurs. *Revue @ctivités*, 1(2), p. 195-216. Disponível em <<http://www.activites.org/v1n2/Leplat.pdf>>. Acessado em 2 out. 2006.
- MAINGUENEAU, D. (1987/1989) *Novas tendências em análise do discurso*. Trad. F. Indursky. Campinas: Pontes. (Nouvelles tendances en analyse du discours. Paris: Hachette).
- _____. (1984/2005) *Gênese dos discursos*. Trad. Sírio Possenti. Curitiba: Criar. (Genèses du discours. Bruxelles: Pierre Mardaga Editeur).

Filol. lingüíst. port., n. 9, p. 387-405, 2007.

MOIRAND, S.; BRASQUET-LOUBEYR, M. (1994) Des traces de didacticité. *Les médias: faits et effets*. Paris: Hachette (Le Français dans le monde).

OTRANTO, M. I. A. *A interação linguageira dentista-paciente na atividade de trabalho em triagem de clínica odontológica*. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

PETERS, E. (2006) *A relação entre o prescrito e o real presente no discurso jurídico de adoção de menores: o lugar da ideologia*. Dissertação (Mestrado) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo.

SANT'ANNA, V.; SOUZA-E-SILVA, M. C. P. (2007) Trabalho e prescrição: aproximações ao problema a partir dos estudos da linguagem. *Revista Matraca*, 20, 14, p. 77-99.

SCHWARTZ, Y. (1998) Os ingredientes da competência: um exercício necessário para uma questão insolúvel. *Educação & Sociedade*, 65, p. 101-39.

_____. (1997) Travail et ergologie. In: SCHWARTZ, Y. (dir.) *Reconnaissances du travail*. Pour une approche ergologique. Paris: Presses Universitaires de France.

_____. (1992) Travail et philosophie. *Convocations mutuelles*. Toulouse: Octares.

SOUZA-e-SILVA, M. C. P. (2004) O ensino como trabalho. In: MACHADO, A. R. (org). *O ensino como trabalho: uma abordagem discursiva*. Porto Alegre/São Paulo: Eduel/Fapesp.

STURM, I. (2006) *Você está chorando ou vencendo lenço? As relações interdiscursivas no discurso sobre o trabalho na administração moderna: a prática discursiva da Você S/A*. Tese (Doutorado) – Universidade Estadual de Campinas.

ABSTRACT: This article aims to deal with the notion of *competence* in prescriptive discourses related to the theme *work*. Our object of study is the discourses that speak about the way of *behaving* at work and of *thinking* about work. Considering the notions of interdiscourse, discursive field and space, as proposed by Maingueneau (1984/2005), we analyzed discourses that do not hold among themselves a pre-established dialog, but circulate in a given conjuncture that allows the delimitation of a certain discursive field. This field institutes a discursive space that encompasses at least two positionings: (i) texts constituting the positioning 1, formed by discourses that circulate in the media, here restricted to copies of the magazine *Você S/A* and (ii) prescriptive texts characteristic of the positioning 2, which belong to the academic knowledge domain, in this moment circumscribed to one scientific article approaching the ergological focus (Schwartz, 1997). It is possible to say that in the space shared by these two positionings, there is a struggle: while the media considers competence as something that is already settled, and, therefore, not questionable, the reflection proposed by Schwartz assumes a critical perspective concerning work in general and the notion of competence in particular. In this sense, the articulation between Schwartz' reflections and the conceptions of competence identified in the media discourse brought to light a non-explicit polemic in the magazine whose pretension to univocality assumes the inexistence of a possible counter-discourse.

KEYWORDS: Prescription; work; discourse; enunciative functioning; discursive field and space.